

# O papel da auditoria interna nas organizações modernas

Eduardo Vieira Borges

Vidigal Fernandes Martins

Vânia Amaral da Rocha

Este artigo apresenta a necessidade de a Auditoria Interna evoluir juntamente com as organizações modernas, criando controles internos mais eficientes e processos eficazes que possam evitar fraudes e desvios de recursos financeiros, protegendo o capital da empresa, evitando prejuízos aos sócios, aos acionistas e ao Fisco. Casos recentes, como da Cisco System, Schincariol e do comerciante chinês naturalizado brasileiro Law Kim Chong vêm nos mostrar a gravidade e o descaso quanto aos recursos destinados às obrigações fiscais dessas empresas perante o Fisco. Por isso, a necessidade de o Estado exigir que organizações de gran-

de porte, sendo ou não de capital aberto, tenham dentro do seu quadro funcional um auditor interno. Esses casos de desvios dos recursos públicos somados causaram um rombo para o erário de R\$ 3,5 bilhões. Com a evolução da auditoria, os órgãos contábeis passaram a regulamentar e a definir sua função, determinando seus procedimentos e seu papel dentro dessas organizações. Esses órgãos precisam juntar forças e exigir do Governo uma atenção maior sobre o assunto, dando abertura para a criação de normas e procedimentos eficientes. É necessário rever a legislação fiscal e tributária do País.



A evolução tecnológica tem crescido em níveis surpreendentes, principalmente no setor de informática e telecomunicações. Com o crescimento da tecnologia, surgem novos mercados de capitais para suprir as necessidades do mundo globalizado.

A dinâmica das organizações modernas exige informações precisas e imediatas para financiar suas operações e divulgar seus dados contábeis para atrair recursos financeiros. Os investidores dessas organizações aplicam seus recursos através da situação econômica e da financeira, que são visualizadas nas demonstrações contábeis.

*A auditoria das demonstrações financeiras destina-se ao exame e à avaliação dos componentes dessas demonstrações, no que concerne à adequação dos registros e procedimentos contábeis, sistemática dos controles internos, observância de normas, regulamentos e padrões aplicáveis, bem como à aplicação dos princípios fundamentais de contabilidade (JUND, 2001, p. 8).*

Por isso, a importância de essas informações serem precisas e conter documentos que comprovem a veracidade dos fatos divulgados, não permitindo que o investidor seja enganado e tenha prejuízos.

Uma organização moderna, para trabalhar no mercado de capital, precisa ser uma sociedade aberta, com controles rígidos e eficientes, pois estará divulgando informações que serão usadas para investimentos e captação de recursos com seus acionistas.

Uma auditoria interna eficiente e eficaz trará uma segurança maior para o investidor, isto é, acrescentando e aperfeiçoando controles internos precisos, essenciais para as informações das demonstrações contábeis e financeiras. Conforme Attie (2000, p. 31) "o exame de auditoria deve ser efetuado de acordo com as normas de auditoria, inclusive quanto às provas nos registros contábeis e aos procedimentos de auditoria julgados necessários nas circunstâncias".

Os controles devem ser analisados e revistos periodicamente, para que não ocorram fraudes e desvios de recursos financeiros.

Nesse sentido, todos os aspectos abordados pelo auditor quanto aos controles internos não podem ser tendenciosos, os procedimentos adotados devem seguir as normas profissionais na realização do trabalho.

*A auditoria interna é uma atividade independente de fornecimento de segurança objetiva e de consultoria que visa acrescentar valor a uma organização e melhorar suas operações. Trazendo para a organização uma abordagem sistemática e disciplinada para avaliação e melhora da eficácia de seus processos de gerenciamento de risco, controle e governança, ajuda-a a atingir seus objetivos (BOYNTON; JOHNSON; KELL, 2002, p. 932).*

Assim, os procedimentos adotados pelo auditor interno dentro das organizações têm como intuito reduzir ao máximo as fraudes, uma vez que, colocados em prática, dificultam as mudanças nos valores contábeis e financeiros das empresas.

Nesse crescente mundo dos negócios, estão ocorrendo, com mais frequência, escândalos financeiros e fraudes e o caso mais recente é o da Cisco System, considerada líder mundial no setor de tecnologia de informação. Essa empresa está sendo investigada pela Receita Federal do Brasil, que desmontou um esquema para fraudar os cofres públicos, sonegando impostos. A irregularidade foi apontada em quatro empresas: a Waytec, Prime, Livon e Brastec. Segundo as informações obtidas pela Receita Federal e a Polícia Federal, essas empresas trabalham, no Brasil, como um canal de importação da Mude, que se apresentava como revendedora da empresa Cisco System no País.

A partir disso, podemos perceber a importância das demonstrações contábeis e da auditoria interna. De acordo com Attie (2000, p. 57),



## Evolução da auditoria interna

*A contabilidade rege papel importante de controle do que acontece na empresa em sua totalidade e estabelece que lhe permita coordenar os fatos ocorridos em todos os setores. A auditoria presta a determinar a confiabilidade dos dados contábeis, uma vez que os fatos ocorridos em todos os setores da empresa podem ser traduzidos em lançamentos contábeis e expressos monetariamente.*

Nessa perspectiva, a auditoria interna tem que ser vista como uma ferramenta necessária e obrigatória para as empresas. Os trabalhos feitos com precisão e constante aprimoramento podem evitar a ocorrência de casos de fraudes como os apresentados anteriormente.

Foi justamente devido à ocorrência de fraudes que, nos Estados Unidos da América, a auditoria interna adotou a Lei de Sarbanes-Oxley, em especial a seção 404. Essa regulamentação tem como principal objetivo os reforços dos controles internos das empresas, talvez uma interpretação demasiadamente extensiva na verificação da evidência dos controles que garantem a correção dos registros contábeis e financeiros.

Para percorrer esse caminho, a auditoria interna terá que se aprofundar em estudos que tragam conhecimentos específicos para os negócios e adquirir novas competências para as áreas mais operacionais e de sistemas de informações.

As organizações modernas estão se reestruturando, reinventando e sofrendo transformações de reengenharia para se adaptar aos mercados atuais. Essas mudanças de processos do desenvolvimento organizacional fazem com que esse conjunto de evoluções possibilite vários caminhos que podem levar a meios práticos de auto-avaliação pela auditoria interna, uma vez que toda mudança traz consigo uma quantidade muito grande de transformação para os controles internos, que precisam ser revistos, analisados e, conseqüentemente, reinventados.

Almeida (1996, p. 128) afirma que

*a auditoria deve ser planejada de modo que os problemas sejam evidenciados com antecedência, para que a administração da empresa tenha tempo de solucioná-los sem que haja atraso na divulgação das demonstrações financeiras anuais.*

No que se refere aos aspectos metodológicos, considerando a forma e o procedimento adotado, este trabalho fundamentou-se nos estudos e pesquisas referentes a casos de sonegação fiscal. Rodrigues (2006, p.19) define a metodologia científica "no estudo, na geração e na verificação dos métodos, das técnicas e dos processos utilizados na investigação e resolução de problemas, com vista ao desenvolvimento do conhecimento científico".

A partir da pesquisa bibliográfica, buscamos referenciar autores que tratam da importância da auditoria interna para organizações modernas. A abordagem procurou discutir os controles internos e a evolução tecnológica dessas organizações, sendo que algumas delas têm sido fonte de notícias de esquemas de fraudes e sonegação fiscal, por isso a necessidade de controles internos mais eficientes e eficazes.

Conforme Silva (2003, p. 61) *as vantagens da pesquisa bibliográfica se dão quando o problema pesquisado requer dados muito dispersos pelo espaço, como exemplo os estudos históricos da contabilidade, pois não há outra maneira de se conhecer os fatos passados se não for com base em dados bibliográficos.*

No mercado globalizado em que as organizações modernas precisam desenvolver tecnologias, divulgar e fornecer informações precisas para seus sócios e acionistas, os controles internos devem ser melhorados, criados, aperfeiçoados conforme a necessidade de cada organização, trabalho que a auditoria interna faz com eficiência e eficácia, mostrando que a necessidade de essa auditoria evoluir nas organizações modernas tem sido crescente e necessária.

A auditoria interna começou como uma função administrativa que era exercida por uma única pessoa e que consistia principalmente na verificação independente de contas, antes de seu pagamento. Com o tempo, evoluiu para uma atividade altamente profissional que se estende à avaliação da eficiência e eficácia de todas as fases das operações financeiras e não-financeiras da empresa. Essas alterações levaram à formação de departamentos de auditoria interna cujos titulares reportam-se diretamente ao conselho de administração ou seu comitê de auditoria e incluem-se entre os executivos que compõem a chamada 'gerência sênior' de uma entidade.

Com a promulgação da Lei de Práticas Anticorrupção no Exterior – *Foreign Corrupt Practices Act (FCPA)* – em 1977, deu-se maior destaque à auditoria interna. Essa lei exige que empresas norte-americanas mantenham sistemas de controles internos eficazes. Entidades que se sujeitaram a ela rapidamente reconheceram que a expansão da função da auditoria interna representava a melhor forma de assegurar obediência à lei.

O crescimento da importância da auditoria interna para a empresa tem sido acompanhado pelo aumento do reconhecimento profissional do auditor interno.

*A revisão do controle interno tem a finalidade de determinar qual a confiabilidade depositada pelo auditor no controle interno, para que esse possa determinar quais os procedimentos a serem utilizados, o momento propício de sua realização e em qual extensão (ATTIE, 2000, p. 272).*

Em todos os aspectos relacionados às organizações modernas, a auditoria interna constitui uma ferramenta valiosa para tornar as informações precisas e eficientes, e com isso melhorar os controles internos e apresentar novos procedimentos a serem adotados para elevar a confiança de seus investidores.



## **Normas Brasileiras de Contabilidade (NBC T 12 – da Auditoria Interna)**

A Auditoria interna, como as demais áreas da contabilidade, é constituída de normas e procedimentos que são necessários para o bom andamento do trabalho executado pelo auditor interno. Todo trabalho da auditoria visa analisar se essas normas e procedimentos estão sendo executados pelas organizações, evitando, assim, erros e fraudes que possam causar prejuízos aos sócios e acionistas dessas empresas.

### **CONCEITUAÇÃO E DISPOSIÇÕES GERAIS**

#### **Conceituação e Objetivos da Auditoria Interna**

A auditoria interna constitui o conjunto de procedimentos técnicos que tem por objetivo examinar a integridade, adequação e eficácia dos controles internos e das informações físicas, contábeis, financeiras e operacionais da Entidade. A auditoria interna é de competência exclusiva de Contador registrado em Conselho Regional de Contabilidade, nesta norma denominado auditor interno.

#### **Procedimentos da Auditoria Interna**

Os procedimentos de auditoria interna são os exames, incluindo testes de observância e testes substantivos, que permitem ao auditor interno obter provas suficientes para fundamentar suas conclusões e recomendações. Os testes de observância visam à obtenção de uma razoável segurança de que os controles internos estabelecidos pela administração estão em efetivo funcionamento, inclusive quanto ao seu cumprimento pelos funcionários da entidade. Os testes substantivos visam à obtenção de evidência quanto à suficiência, exatidão e validade dos dados produzidos pelos sistemas de informações da Entidade. As informações que fundamentam os resultados da auditoria interna são denominadas de evidências, que devem ser suficientes, fidedignas, relevantes e ótimas, de modo a fornecerem base sólida para as conclusões e recomendações.

#### **Papéis de Trabalho**

Os papéis de trabalho são o conjunto de documentos e apontamentos com informações e provas coligadas pelo auditor interno que consubstanciam o trabalho executado.

#### **Fraude e Erro**

O termo fraude aplica-se a atos voluntários de omissão e manipulação de transações e operações, adulteração de documentos, registros, relatórios e demonstrações contábeis, tanto em termos físicos quanto monetários. O termo erro aplica-se a atos involuntários de omissão, desatenção, desconhecimento ou má interpretação de fatos na elaboração de registros e demonstrações contábeis, bem como de transações e operações da Entidade, tanto em termos físicos quanto monetários. O auditor interno deve assessorar a administração no trabalho de prevenção de erros e fraudes, obrigando-se a informá-la, de maneira reservada, sobre quaisquer indícios ou confirmações de erros ou fraudes detectados no decorrer do seu trabalho (MELLO, 2002, p. 2).

Com a globalização e a necessidade de melhorar os controles internos evitando riscos aos negócios, tornando eficiente e eficaz as suas operações, as organizações buscam um elemento-chave no processo de avaliação contínua das atividades da empresa. Nesse aspecto o auditor tem de ficar atento a fraudes e erros que possam causar prejuízos aos acionistas, aos sócios e ao erário.

Por isso, a auditoria interna elabora papéis de trabalho que comprovam a veracidade dos fatos e demonstram que os controles internos foram analisados e testados. Com isso, permite criar e melhorar os controles existentes dentro das organizações, trazendo segurança para a própria empresa e seus investidores.

### **Organizações modernas – as empresas do futuro**

As organizações modernas estão voltadas para a aprendizagem e desenvolvimento e é nesse conceito que seus colaboradores estão aprendendo a desenvolver suas habilidades para evoluir e crescer profissionalmente. Essas grandes empresas sabem que, para se tornarem viáveis e competitivas nesse mercado globalizado, precisam ser colecionadoras de habilidades adaptáveis com executivos e gestores competentes. O crescente avanço tecnológico em automação, comunicação e informatização, os novos modelos de gestão, a globalização, a terceirização têm provocado modificações nas organizações e no trabalho.

As organizações modernas estão cada vez mais focadas nos seus clientes, por isso estão se tornando mais ágeis e enxutas buscando um amplo conhecimento dos negócios, com responsabilidade e habilidade nas tomadas de decisões em ambientes cada vez mais complexos, criando a necessidade de examinar os métodos tradicionais tanto do ponto de vista estrutural quanto da gestão do negócio.

*Diversas empresas têm recorrido à utilização de modelos de gestão, baseadas em conceitos como competência e desempenho, para planejar, captar, desenvolver e avaliar nos*



*diferentes níveis da organização, as competências necessárias à consecução de seus objetivos (BORGES-ANDRADE; ABBAD; MOIRÃO, 2006, p. 218).*

Dentro desses aspectos abordados surgiram a reengenharia de processos e a qualidade total. A reengenharia ignora as características dos processos atuais e privilegia o entendimento dos objetivos fundamentais dos processos para possibilitar o desenho de outros novos e revolucionários processos organizacionais. Por sua vez, a Aprendizagem Organizacional examina cuidadosamente os processos atuais e suas estruturas básicas, para possibilitar a adaptação dos processos de modo a apoiar estruturas aperfeiçoadas. Já a abordagem da Administração da Qualidade Total dedica uma atenção cuidadosa ao entendimento prévio das características dos atuais processos e sugere intervenções incrementais para promover a melhoria desses. Conforme Martin (1996, p. 28) "a empresa do futuro será projetada para aprender constantemente em todos os níveis, acumular seu aprendizado e utilizá-lo de modo eficaz".

Dentro dos antigos arranjos verticais, pode-se afirmar que não existe forma de uma organização atender aos quesitos da necessidade de responsabilidade e às expectativas do cliente que demandam tanto alta qualidade como baixos custos. Assim, as interações entre as funções devem ser coordenadas, desaparecendo os problemas de repasses com a substituição dos arranjos verticais pela organização horizontal. Com isso, as estruturas isoladas são substituídas por uma rede contínua e interconectada de processos, já que há interação e interconexão em toda a organização. Wheatley (1996, p. 34) afirma que

*os responsáveis pela criação dos novos modelos organizacionais precisarão ter a coragem de se desapegar aos modelos do velho mundo, de renunciar a muita coisa que foi prezada até agora e de abandonar as interpretações sobre o que funciona ou não. Seguindo uma sentença*

*de Einstein: Nenhum problema pode ser resolvido a partir da mesma consciência que o criou.*

Essa revolução crescente no mundo dos negócios permite que as organizações modernas desenvolvam novas formas de controles e de administração, pois se encontram em evolução constante, uma vez que o mercado atual requer informações precisas e atuais num prazo curto de tempo. Tais informações é que irão gerar ganho financeiro e de investimentos para essas organizações, tornando satisfatórias as perspectivas de crescimento e retorno dos investimentos dos sócios e acionistas. Para Robbins (2006, p.123) a "margem desses controles é importante porque determina, em grande parte, o número de níveis e gerentes de que uma organização dispõe. Todas as coisas permanecendo iguais, quanto mais larga ou maior a margem, mais eficiente a organização".

Com a estruturação organizacional desses controles, a administração pode alcançar seus objetivos, porque as informações e as inovações significativas aumentam a confiança dos investidores e acionistas.

### **Casos recentes de fraudes e sonegação fiscal**

A Operação Dilúvio ficou marcada por desmontar um dos maiores esquemas de fraudes e sonegação fiscal do Brasil, em 2006; articulada pelo empresário paulista Law Kim Chong, a ramificação desse esquema atingiu vários estados brasileiros, chegando até os Estados Unidos da América. A Receita Federal, juntamente com a Polícia Federal, investigou durante dois anos o grupo criado por Law Kim Chong, que causou um prejuízo aos cofres públicos de R\$ 500 milhões sem levar em conta outros tributos como: Imposto Sobre Circulação de Mercadorias e Serviços – ICMS, Programa de Integração Social – PIS, Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social – COFINS, Imposto Sobre Produtos Industrializados – IPI e Imposto de Renda – IR. Com a ajuda do DHS (Depar-

tamento de Segurança Interna) dos Estados Unidos da América, auditores da Receita e agentes da Polícia Federal do Brasil estiveram em Miami para cumprir medidas de fiscalização nas empresas de Law, conforme autorização da Justiça americana. O grupo do empresário atendia a vários níveis de clientes, do menor distribuidor a marcas conhecidas no mercado; entre os produtos importados, estavam aparelhos eletrônicos de telecomunicações e equipamentos de informática.

A organização se especializou na prestação de serviço de importação para diversos clientes, assessorando-os na prática de inúmeros atos ilícitos. Esse procedimento permitia às empresas importadoras e ao próprio grupo de Law Kim Chong enviar divisas ao exterior sendo que esses recursos poderiam ser usados em outros negócios e até mesmo como integralização de capital em empresas sob seu controle. A atividade ilegal do grupo prejudicou vários contribuintes que trabalham lícitamente, além de provocar o fechamento de empresas e inviabilizar a instalação de fábricas no País.

Outro caso de fraude e sonegação que ficou conhecido foi o da empresa brasileira Schincariol, segunda maior cervejaria do País, com sede na cidade de Itu/SP; o esquema usado pela empresa atingiu doze estados. As irregularidades foram constatadas nas transações isoladas ou em conjunto com distribuidores, em reestruturações societárias recentemente iniciadas e em operações de comércio exterior. Essa ação da Receita Federal, em conjunto com a Polícia Federal, ficou conhecida como 'Operação Cevada', uma alusão ao principal produto de fabricação da Schincariol; esse esquema trouxe prejuízo de aproximadamente R\$ 1,5 bilhões aos cofres públicos.

A cervejaria Schincariol utilizava empresas laranja nas distribuições das bebidas e falsificava documentos fiscais. Fazia parte do esquema enviar o dinheiro para fora do Brasil, por exemplo, Portugal, Ilhas Virgens Britânicas e Bahamas. Os fiscais da Receita Federal brasileira ficaram supresos com a sofisticação e aperfeiçoamento das fraudes cometidas



pela Schincariol. A Receita emitiu 134 mandados de busca e apreensão e 79 mandados de prisão para as pessoas envolvidas no esquema de fraude e sonegação fiscal.

## Considerações finais

O que vimos até agora nos mostra que todo o sistema de fiscalização adotado pelo Estado não é ou não foi suficiente para evitar as fraudes e a sonegação fiscal. Com a evolução tecnológica se desenvolvendo em nível surpreendente, é necessário que o próprio Estado exija dessas organizações controles internos mais eficientes. Para que isso aconteça, é necessário adotar normas e procedimentos que tragam resultados rápidos e concretos. Nesse contexto, a auditoria interna é um mecanismo que pode melhorar e aperfeiçoar esses controles internos, tomando-se parte da solução dos problemas que afetam o Estado e os cofres públicos.

Para tanto, a auditoria interna tem de continuar evoluindo e buscando meios para tornar os controles internos dessas organizações modernas mais eficientes e eficazes. Contudo, é preciso melhorar a legislação fiscal e tributária do País, per-

mitindo que procedimentos adotados nas empresas proporcionem resultados de curto prazo, exigindo que as organizações de capital aberto ou fechado tenham dentro de seus quadros funcionais um auditor que ajude a aprimorar e a desenvolver controles internos precisos e eficientes.

A auditoria interna toma as informações contábeis e financeiras mais seguras para os investidores e propicia as empresas maior credibilidade no mercado de ações. Esse capital adquirido através da negociação de ações na bolsa permite que as empresas façam investimentos e desenvolvam novos projetos para aumentarem os lucros e o capital dessas organizações. Franco e Marra (2001, p. 26) nos mostram que

*A auditoria consiste no exame de documentos, livros e registros, inspeções, obtenção de informações e confirmações internas e externas, obedecendo a normas apropriadas de procedimento, objetivando verificar se as demonstrações contábeis representam adequadamente a situação nelas demonstrada, de acordo com princípios fundamentais e normas contábeis, aplicados de maneira uniforme.*

Todo trabalho feito com intuito de melhoria visa mudanças e, para que isso aconteça mais rapidamente e com segurança, é necessário haver um consenso mútuo, em todos os aspectos, isto é, seria preciso que os órgãos que regulamentam a contabilidade e seus procedimentos entendessem a necessidade da auditoria interna para essas organizações que estão se desenvolvendo e evoluindo rapidamente. Para isso, torna-se importante juntar forças e exigir do Governo uma atenção maior sobre o assunto, dando abertura para que esses órgãos contábeis possam criar e desenvolver normas e procedimentos eficientes, rever a legislação fiscal e tributária do País, uma vez que essa revisão pode anular e até mesmo impedir fraudes e sonegações que têm como objetivo causar prejuízos para o erário.

Nesse cenário complicado e difícil é que a auditoria interna precisa crescer e mostrar sua eficiência e eficácia, trazendo para essas organizações novas formas de controles e aperfeiçoamento dos que já existem. Dentro dessas mudanças, com certeza, surgirão novas formas de combater e evitar os desvios dos recursos públicos. ■



**Eduardo Vieira Borges** – Contador, graduado em Ciências Contábeis pelo Centro Universitário de Patos de Minas (UNIPAM), pós-graduado em MBA Auditoria e Perícia Contábil pela Universidade de Patos de Minas (UNIPAM), Contador da Empresa Nordeste Agrícola Comércio e Representações Ltda.



**Válgil Fernandes Martins** – Contador, Mestre em Engenharia da Produção pela UFSC, Professor da Universidade Federal de Uberlândia.



**Vânia Amaral da Rocha** – Pedagoga e Mestre em Educação pela UFPA, Professora de Metodologia da Pesquisa em Cursos de Especialização e MBA da Área de Negócios.

## REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. *Auditoria*. São Paulo: Atlas, 1996.
- ATTE, William. *Auditoria: Conceitos e aplicações*. São Paulo: Atlas, 2000.
- BORGES-MADRADA, JIMÉI, ABBUD, GENEVA DA SILVA, MOURÃO, LUCIANA. *Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho*. São Paulo: Artmed, 2004.
- BOYNTON, WILSON C., JOHNSON, Raymond H., REIL, Walter C. *Auditoria*. São Paulo: Atlas, 2002.
- FERNANDES, Adriana. *PI realiza operação contra sonegação IP, III e IV. O Estado de São Paulo*, 10 out. 2007. Disponível em: <http://www.estado.com.br>. Acesso em 12 out. 2007.
- FRAGA, Maria. *Carreira nas organizações modernas*. Tiande. São Paulo, 2002. Disponível em: <http://www.tiande.com>. Acesso em 15 dez. 2007.
- FRANCO, HILÁRIO, MARRA Ernesto. *Auditoria Contábil*. São Paulo: Atlas, 2001.
- FUTEMA, Fabiana. *Representação de PI contra sonegação grande danos da Schincariol*. Folha Online. São Paulo, 15 jun. 2005. Disponível em: <http://www.folha.com.br>. Acesso em 03 dez. 2007.
- ILHO, Sérgio. *Auditoria*. Rio de Janeiro: Contexto, 2001.
- MARSH, James. *A grande transição*, quando as sete disciplinas de engenharia de empresa para revolucionar pessoas, tecnologia e estratégia. São Paulo: Futura, 1996.
- MELÃO, Agostinho de Oliveira. *O que é Auditoria Interna*. Disponível em: <http://www.auditointerna.com.br>. Acesso em 17 dez. 2007.
- OLIVEIRA, Cláudia de Paula. *Relações de Revitalizando a Empresa*. São Paulo: Atlas, 1996.
- SARGEL, Juliana. *Operação Perceite*, o presidente da Coca-Cola Brasil, Sr. Roberto, nega envolvimento. *21 prende 10*. Globo Online. Brasília, 11 out. 2007. Disponível em: <http://www.globo.com>. Acesso em 16 out. 2007.
- ROBBINS, Stephen P. *Administração Mudanças e Performance*. São Paulo: Saraiva, 2004.
- RIBORGUES, Auto de Jesus. *Metodologia Científica*. São Paulo: Roca, 2006.
- RIBORGUES, Lúcia. *Operação da Receita Federal e PF investiga por fraudes de 1,5 bil. Folha Online*. Brasília, 16 out. 2007. Disponível em: <http://www.folha.com.br>. Acesso em 17 out. 2007.
- TREHA, Antonio Carlos. *Biblioteca de Metodologia de Pesquisa Aplicada à Contabilidade*. São Paulo: Atlas, 2003.
- SOUZA, Orlando. *Auditoria interna – evolução para além da Schincariol*. Diário Imp. Folha, 11 mar. 2007. Disponível em: <http://www.gazeta.com.br>. Acesso em 12 out. 2007.
- WATANABE, Maria. *Classe de uma empresa em condenada por crime fiscal e tenta Valor Online*. São Paulo, 15 jul. 2005. Disponível em: <http://www.valoronline.com.br>. Acesso em 19 ago. 2007.
- WHALLEY, Margaret I. *Liderança e a nova ciência: aprendendo organização com um universo condenado*. São Paulo: Cultrix, 1996.